

УДК 331.5

**Ю. С. Сиротко** (yuliya.sh84@mail.ru),  
канд. экон. наук, ст. преподаватель  
Белорусский торгово-экономический  
университет потребительской кооперации  
г. Гомель, Республика Беларусь

## **АУТСТАФФИНГ В УПРАВЛЕНИИ ТРУДОВЫМИ РЕСУРСАМИ И ЕГО ПРАВОВОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ**

В статье освещены аспекты применения аутстаффинга в управлении трудовыми ресурсами и особенности его правового регулирования.

Aspects of the application of outstaffing in the management of labor resources and the features of its legal regulation are described in the article.

*Ключевые слова:* трудовые ресурсы; управление трудовыми ресурсами; аутстаффинг; трудовые отношения; правовое регулирование.

*Key words:* labor resources; labour resources management; outstaffing; labor relations; legal regulation.

Современные тенденции на рынке труда предопределяют необходимость поиска эффективных методов управления, а также вариантов управленческого маневрирования, флексibilизации (гибкости) трудовых ресурсов в организациях, в том числе использование аутстафферов («переведенных» работников).

В связи с внесением изменений в Трудовой кодекс Республики Беларусь о новой форме трудовых отношений – дистанционной работе, актуализируются вопросы совершенствования подхода к управлению трудовыми ресурсами и особенности правового регулирования в данной сфере [1]. В этой ситуации в качестве современной кадровой технологии может выступать аутстаффинг.

Аутстаффинг (англ. outstaffing – вывод персонала за штат; буквальный перевод – внештатный: out – из; вне, наружу; staff – штат, персонал, кадры) является одним из способов управления персоналом с привлечением сторонних организаций (outside organization).

Под аутстаффингом следует понимать метод управления занятостью трудовых ресурсов с применением трехсторонней модели трудовых отношений, предполагающей вывод сотрудника за штат организации-заказчика и оформление его в штат организации-провайдера для дальнейшего предоставления работника организации-заказчику за соответствующее вознаграждение с определением рабочего места по месту предоставления работы [2, с. 37].

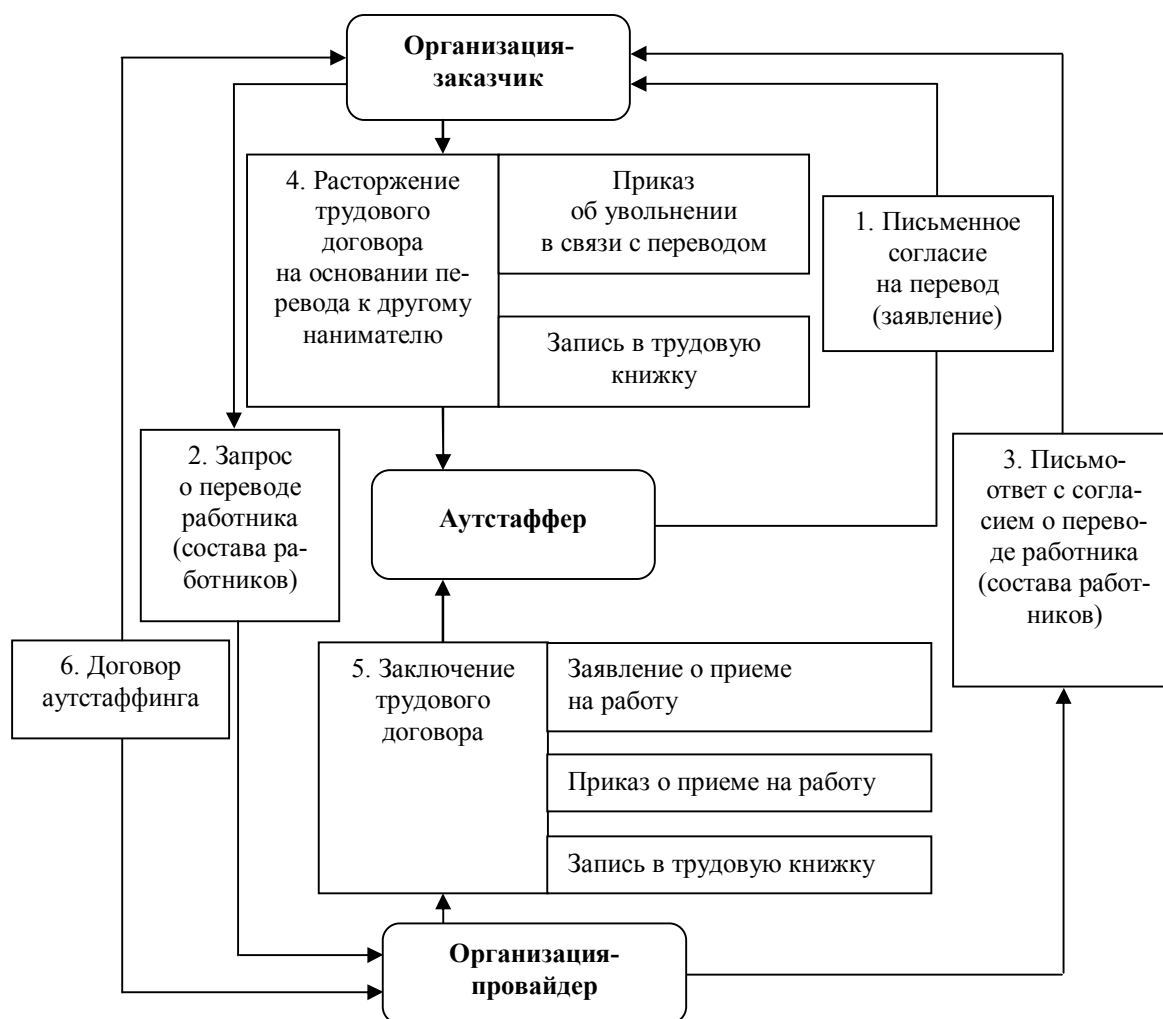
Сотрудник (аутстаффер) продолжает трудиться на прежнем месте и выполнять свои прежние обязанности, однако обязанности нанимателя выполняет организация-провайдер. Между организацией-заказчиком и организацией-провайдером заключается гражданско-правовой договор о предоставлении персонала, между организацией-провайдером и работником – трудовой договор. При этом организация-заказчик формально связана с работником гражданско-правовыми отношениями.

При заключении договора между организацией-заказчиком и организацией-провайдером последняя, как правило, берет на себя полную юридическую и финансовую ответственность за персонал, включая все обязательства по ведению кадровой работы, начислению и выплате заработной платы, осуществлению отчислений в фонды и контролирующие органы, по соблюдению норм законодательства (гражданского, трудового, налогового кодексов, других законов) по всем вопросам трудовых отношений, оформлению отпусков, командировок, премий, решению спорных вопросов и конфликтных ситуаций с сотрудниками и профсоюзами. Организация-провайдер также предоставляет принятым в штат новым работникам положенные им по законодательству гарантии и льготы.

Важно отметить, что при традиционных формах трудовых отношений кадровые вопросы с работниками осуществляет работодатель, при аутстаффинге – специализированное кадровое агентство в лице организации-провайдера.

Схема осуществления аутстаффинговых отношений представлена на рисунке.

#### Схема осуществления перевода работника (состава работников) при аутстаффинге



Примечание – Источник [3, с. 86].

Так, перевод персонала из организации-заказчика в организацию-провайдер осуществляется по заявлению работника (письменное согласие на перевод) или по просьбе «нового работодателя» в соответствии с правилами Трудового кодекса. Первая организация отправляет запрос о возможности перевода работника (состава работников), вторая – письмо-ответ о согласии на перевод конкретного работника или состава работников (список должен прилагаться). Следующим этапом является расторжение организацией-заказчиком трудового договора: издание приказа об увольнении сотрудника, внесение записи в трудовую книжку (уволен в связи с переводом). В рамках оказания услуг по договору аутстаффинга организация-провайдер заключает трудовой договор с «переведенным» работником, что сопровождается соответствующим документооборотом: заявление работника, приказ о приеме на работу в порядке перевода, запись в трудовую книжку (принят на работу в связи с переводом).

При аутстаффинге, в отличие от традиционных кадровых технологий на основе применения двусторонних взаимоотношений «наниматель – работник», реализуется трехсторонняя модель трудовых отношений «организация-заказчик – организация-провайдер – аутстаффер (работник)».

Следует отметить, что в экономической литературе присутствуют разночтения в отношении применения аутстаффинга. Основная причина несовпадения взглядов и неоднозначности в подходах заключается в отсутствии четкости в интерпретации понятия «аутстаффинг» и особенностей его использования.

С точки зрения организации-заказчика, можно выделить следующие преимущества аутстаффинга:

- 1) возможность регулирования численности работников без потери квалифицированных кадров;
- 2) рационализация расходов на содержание персонала;
- 3) выстраивание новых, более гибких схем отношений с профсоюзами;
- 4) использование на временном проекте заранее отобранных работников;
- 5) возможность применения упрощенной системы налогообложения в результате сокращения штатных единиц;
- 6) эффективное удовлетворение временных потребностей в трудовых ресурсах в разных организациях, входящих в одну систему;
- 7) усиление инвестиционной привлекательности и улучшение репутации организации в результате повышения финансовых показателей в расчете на одного сотрудника;
- 8) использование услуг специализированного агентства для решения кадровых проблем и снижения рисков в данной области.

Анализ зарубежного опыта кадровых компаний, а также публикаций по рассматриваемой проблеме в специализированной научной литературе позволяет сделать вывод о том, что основное преимущество для субъектов хозяйствования, внедривших аутстаффинг, заключается в возможности концентрироваться на основной деятельности.

С точки зрения интересов «переведенных» работников, аутстаффинг может рассматриваться как возможность, во-первых, предоставления новых рабочих мест; во-вторых, увеличения заработной платы за счет совершенствования системы управления трудовым потенциалом организации. Кроме того, по аналогии с бизнесом на Западе целесообразно предусмотреть варианты выплаты сотрудникам бенефитов.

К недостаткам применения аутстаффинга следует отнести:

- 1) возможность снижения мотивации труда персонала (например, как результат тяжелой психологической обстановки, складывающейся в процессе осуществления данной услуги), что способно негативно отразиться на производительности;
- 2) экономия средств достигается при выводе за штат большого количества работников;
- 3) проблема утраты конфиденциальной информации организации-заказчика [3, с. 86].

Отношение к деятельности организаций-провайдеров неоднозначно. С одной стороны, по утверждению специалистов кадровых агентств, аутстаффинг позволяет оптимизировать расходы, что важно и в условиях конкуренции на рынке, и в периоды экономической нестабильности; с другой – профсоюзы именуют аутстаффинг «заемным трудом», заявляя о нарушении права человека на свободный труд.

Проведенный анализ законодательных актов показал, что, во-первых, в Трудовом кодексе Республики Беларусь отсутствует термин «заемный труд», а также не содержится понятие «аутстаффинг»; во-вторых, в Гражданском кодексе Республики Беларусь нет определения договора аутстаффинга (или договора по предоставлению персонала). Вместе с тем такой договор может быть квалифицирован как гражданско-правовой договор возмездного оказания услуг, содержать признаки других договоров и рассматриваться как смешанный договор [4]. В белорусском законодательстве нормы правоотношения в области аутстаффинга могут регулироваться нормами, относящимися к так называемым «непоименованным сделкам».

В отличие от западных стран, в Республике Беларусь конструктивное взаимодействие государственной системы и организаций, осуществляющих аутстаффинг, не развито.

Факторами, сдерживающими активное использование аутстаффинга в Республике Беларусь, являются:

- недостаточная проработанность законодательной базы;
- отсутствие институциональных основ и организационной структуры в области аутстаффинга, а также опыта в решении данных вопросов;
- нежелание руководителей организаций менять сложившуюся практику управления персоналом.

Для решения проблем в правовой и экономической сферах необходимо предусмотреть разработку ряда нормативных правовых актов, регулирующих деятельность в области аутстаффинговых отношений с позиций совершенствования государственного регулирования.

Содержание и ведущие позиции документов по регулированию аутстаффинга в Республике Беларусь рассмотрены в таблице.

## Основные документы по регулированию аутстаффинга в Республике Беларусь

Нормативный документ	Содержание
Проект Указа Президента «Об аутстаффинговой деятельности в Республики Беларусь»	В документе необходимо: – предусмотреть предмет регулирования (на наш взгляд – это трудовые отношения, возникающие между участниками аутстаффинга) и цель – регулирование трудовых отношений между организацией-заказчиком, работником, организацией-провайдером; – определить ключевые термины и понятия в данной области (аутстаффинг, организация-заказчик, организация-провайдер, аутстаффер); – прописать схему осуществления аутстаффинговых отношений; – рассмотреть основные положения договора аутстаффинга, в том числе в части регулирования трудовых отношений, социальной защиты аутстафферов
Законопроект «О защите прав работников, выводимых за штат действующей организации и оформляемых в штат организации-провайдера»	В документе необходимо: – отразить меры по защите прав работников, выводимых за штат; – определить права работников на труд и получение ими соответствующей заработной платы, социальных льгот и дополнительных выплат; – прописать основные понятия (аутстаффинг персонала, участники аутстаффинговых отношений); – урегулировать обязанности организации-провайдера и организации-заказчика по отношению к работнику; – обосновать основные моменты положения «О создании в организации советов трудовых коллективов и профсоюзов»
Программа повышения мотивации аутстафферов	В документе необходимо предусмотреть положение о соблюдении прав аутстафферов, равенстве оплаты их труда с работниками постоянного состава, выплате льгот и компенсаций

Таким образом, отсутствие надлежащего законодательства в отношении аутстаффинга предопределяет необходимость разработки теоретических положений и практических рекомендаций, направленных на создание проектов нормативных и программных документов в области его государственного регулирования.

Применение аутстаффинга в Республике Беларусь отвечает современным реалиям рынка труда с позиций содействия мобильности трудовых ресурсов при изменении рыночной конъюнктуры, появления гибкого рынка труда и повышения эффективности использования трудовых ресурсов, а также создания условий для обеспечения полной продуктивной занятости. Все эти обстоятельства, достаточно весомо подтверждают необходимость развития и применения аутстаффинга, а также актуализации вопросов его правового регулирования в Республике Беларусь.

### Список использованной литературы

1. **Трудовой** Кодекс Республики Беларусь [Электронный ресурс] : принят Палатой представителей 8 июня 1999 г. : одобр. Советом Респ. 30 июня 1999 г. : в ред. Закона Респ. Беларусь от 18 июля 2019 г. № 219-3 // ЭТАЛОН. Законодательство Республики Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2019.
2. **Шатовицкая, Ю. С.** Управление трудовыми ресурсами организации на основе применения логистического подхода и аутстаффинга / Ю. С. Шатовицкая // Труд. Профсоюзы. Об-во. – 2014. – № 4. – С. 37–41.
3. **Шатовицкая, Ю. С.** Зарубежный опыт внедрения аутстаффинга, проблемы и перспективы его развития в системе потребительской кооперации Республики Беларусь / Ю. С. Шатовицкая // Потребит. кооп. – 2013. – № 1. – С. 84–88.
4. **Гражданский** кодекс Республики Беларусь [Электронный ресурс] : 7 дек. 1998 г. № 218-3 : принят Палатой представителей 28 окт. 1998 г. : одобр. Советом Респ. 19 нояб. 1998 г. : в ред. Закона Респ. Беларусь от 4 мая 2019 г. № 185-3 // КонсультантПлюс : Беларусь / ООО «ЮрСпектр», Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2019.